

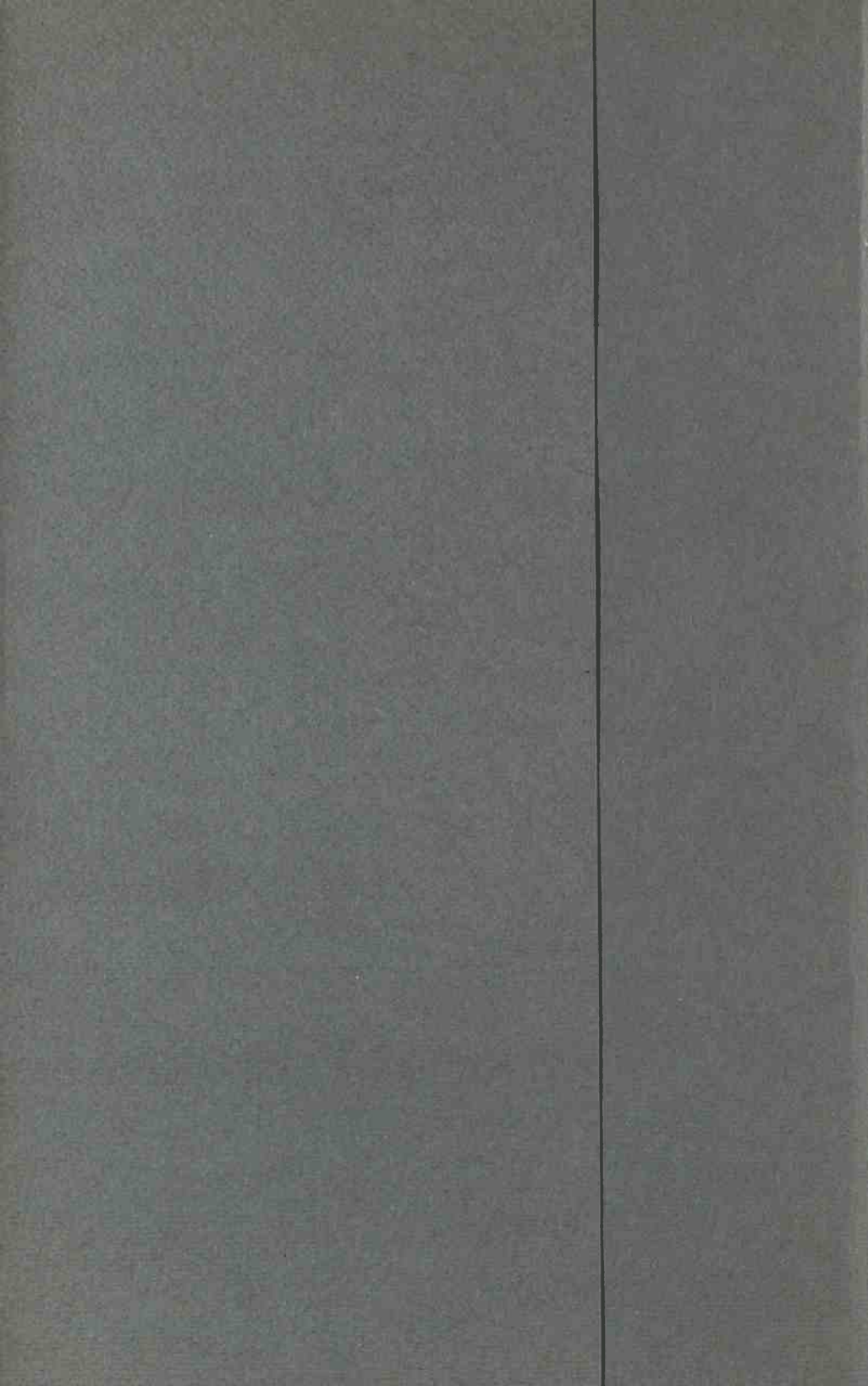
(a cura del)

Centro Studi

LE RELAZIONI INDUSTRIALI
NELLA SOCIETA'
DELL'INFORMAZIONE



Fondazione Adriano Olivetti



Le relazioni industriali nella società dell'informazione

a cura del
Centro Studi della Fondazione Adriano Olivetti

Indice

Innovazione tecnologica e relazioni industriali: una sfida aperta	7
Le culture e gli approcci sindacali di fronte al problema dell'innovazione	17
Gli accordi tecnologici in Europa	33
Una prospettiva per il futuro delle relazioni industriali	50

INNOVAZIONE TECNOLOGICA E RELAZIONI INDUSTRIALI: UNA SFIDA APERTA

Relazioni industriali: declino inevitabile?:
così si intitola un intervento di Tiziano Treu su una rivista sindacale ("Il Progetto", n. 19/20, 1984). L'interrogativo, posto in forma radicale, ha il merito di dare espressione piena, e di sottoporre ad argomentazione critica, un dubbio che è circolato sempre più frequentemente sia nei media sia fra gli operatori delle relazioni industriali. Un dubbio che riguarda la perdita di centralità apparentemente subita negli ultimi anni, entro l'Occidente industriale, dei sistemi di relazioni industriali come sistemi di regolazione complessiva della società. Assieme a ciò, si è registrata sovente anche una perdita di efficacia dell'azione sindacale, un'incidenza decrescente dei suoi effetti generali, sociali e istituzionali. E gli stessi grandi conflitti che hanno turbato profondamente lo scenario europeo di questi ultimi tempi - dall'agitazione promossa in Germania dall'IG Metall per la riduzione dell'orario di lavoro, alla drammaticissima lotta dei minatori inglesi per la sopravvivenza di alcune comunità di lavoro -, pur avendo riportato la lotta sindacale sulle prime pagine dei giornali, sembrano però aver rafforzato l'immagine dell'azione collettiva dei lavoratori come fenomeno declinante, essenzialmente di resistenza ad un mutamento percepito e descritto come inarrestabile.

Le cause di questa nuova situazione, così

radicalmente diversa da quella che ha lungamente caratterizzato gli anni Sessanta e Settanta, sono tanto conosciute e così spesso citate che non è nemmeno il caso di richiamarle qui per esteso. Esse vanno dalle conseguenze di una fase prolungata di crisi e di depressione economica alle ristrutturazioni industriali, dalla contrazione delle basi produttive e manifatturiere, alla crisi delle politiche di welfare e delle strategie di concertazione perseguite dai governi. Ma accanto a tutti questi fattori, che hanno indubbiamente rallentato e penalizzato l'azione sindacale, se ne è allineato un altro al quale è stato concesso un peso e un rilievo sempre maggiori: l'innovazione tecnologica, portatrice di uno sconvolgimento di dimensioni tali da non avere precedenti nella storia delle società industriali, paragonabile forse solo al travaglio che ne è stato alle origini. Col tempo, si è assunto che l'innovazione tecnologica rappresenti la minaccia più grande recata agli attuali sistemi di relazioni industriali, ciò che ne pregiudica la continuità. Gli altri fattori economici, infatti, si sono presentati ciclicamente nell'evoluzione delle società industriali; una volta superata la fase depressiva del ciclo, anche i sindacati hanno visto restaurata la loro influenza e consolidata la loro ripresa.

Ora non sarebbe più così. La caduta occupazionale nel settore secondario non dipende più dal ciclo, ma si è venuta affermando come un tratto strutturale, così come la diffusione dell'innovazione - quella che tutti ormai chiamano la "rivoluzione microelettronica" - ha alterato inevitabilmente la distribuzione della popolazione

attiva tra i settori. Ha ridotto la dimensione di scala delle imprese e, soprattutto, ha fatto emergere nuove figure e nuovi profili lavorativi che non rientrano nelle tipologie storiche del lavoro industriale, di quel lavoro esecutivo di fabbrica che da sempre costituisce la base sociale naturale dell'organizzazione sindacale.

La minaccia portata dalle nuove tecnologie alle relazioni industriali sarebbe molto più sottile e insidiosa delle vecchie politiche del passato per ridurre il peso della contrattazione collettiva: il mutamento del lavoro, il suo "deindustrializzarsi" starebbe all'origine di un indebolimento del sindacato come organizzazione che si è strutturata nella sua storia allo scopo di rappresentare figure lavorative dai lineamenti determinati e precisi. Scrive ancora Treu: "Il cambiamento produttivo e organizzativo indotto dalle potenzialità rivoluzionarie delle nuove tecnologie, specie elettronico-informatiche, costituisce la sfida di fondo - più che la crisi tout court - alle pratiche consolidate di regolazione dei rapporti collettivi, fra cui in primis i sistemi di relazioni industriali".

E' convinzione diffusa che le nuove tecnologie siano produttrici di situazioni di lavoro in cui sono ridotte e marginali le condizioni di tutela offerte dai metodi sindacali tradizionali. Il rapporto di lavoro, si dice, viene ad essere "individualizzato", non è più quello massificato delle grandi produzioni di linea; sarebbero mutate le linee di demarcazione tra lavoro esecutivo e lavoro dotato di responsabilità decisionale. I nuovi lavoratori saprebbero ormai, e potrebbero, controllare da se stessi, le proprie condizioni di

impiego, ricercando forme di contratto individuale incompatibili con la vecchia strumentazione sindacale. Infine, la capacità di controllo sull'organizzazione del lavoro resa possibile dai sistemi informativi automatici avrebbe diminuito di molto il potere di sanzione e di minaccia del conflitto, depotenziando notevolmente le armi peculiari dell'azione collettiva. Ecco perché alle relazioni di lavoro conflittuali si starebbero sostituendo procedure di consultazione e di partecipazione più orientate al *problem solving* che alla contrattazione ed ecco anche perché incominciano ad essere applicate e studiate, in Occidente, esperienze di regolazione dell'ambiente di lavoro derivate dalla realtà giapponese, un tempo considerata del tutto inconciliabile con le nostre realtà industriali.

Non che si pensi che il cambiamento tecnologico si risolva in una pura e semplice situazione di armonia nei rapporti di lavoro. Al contrario, è evidente che proprio quei lavoratori che sono portatori delle nuove e polivalenti professionalità richiedono forme crescenti di responsabilizzazione all'organizzazione del lavoro, vogliono essere consultati sui processi di formazione delle decisioni dalle quali è regolata la loro attività quotidiana. Inoltre, poiché sanno che il loro valore professionale dipende dallo sviluppo di una continua capacità adattiva al flusso di lavoro e al modificarsi delle condizioni tecnologiche entro cui è svolto, domandano che vengano tenuti aperti e garantiti canali formativi e di riprofessionalizzazione. Solo che tutte queste esigenze fuoriuscirebbero nettamente dalle tradizionali competenze sindacali, né sarebbero

soddisfatte attraverso le procedure sperimentate dalla contrattazione collettiva.

E' da questo ordine di interrogativi che ha preso avvio il programma su **Processi innovativi e relazioni industriali**: lo scenario europeo, varato dal Centro Studi della Fondazione Adriano Olivetti nel 1982. L'obiettivo del programma era duplice: da un lato verificare, attraverso la ricerca empirica e non la generalizzazione arbitraria di ipotesi, quale fosse stato l'impatto effettivo prodotto dalle nuove tecnologie sui sistemi di relazioni industriali in Europa; dall'altro, cercare di individuare una linea di tendenza in grado di dare una prima, parziale risposta alle domande che sono state ricordate in precedenza: quale sarà il destino prevedibile nel prossimo futuro delle relazioni industriali? Quale sarà l'incidenza e l'importanza dell'azione sindacale nella società dell'informazione? Nelle nazioni europee essa sarà ancora centrale e rilevante, come è stata nel recente passato, o è predestinata a una graduale e incessante perdita di peso come succede, da anni a questa parte, al sindacalismo americano?

Questi interrogativi hanno fatto sì che, nel precisare il programma di ricerca, il **focus** fosse rappresentato principalmente dall'attenzione per le politiche, gli atteggiamenti, i modelli culturali con cui le organizzazioni sindacali europee si sono poste di fronte allo sviluppo delle tecnologie dell'informazione. E' ovvio infatti che il processo di innovazione, se da un lato comporta, schumpeterianamente, il rafforzamento e il rinnovamento dell'identità dei soggetti imprenditivi, dall'altro mette invece a

rischio le identità consolidate del lavoro esecutivo e delle grandi organizzazioni che ne rappresentano gli interessi. E' a tutti evidente che gli anni Ottanta hanno raccolto con sé un rilancio del ruolo imprenditoriale - visto appunto come il soggetto che innova, altera e scompagina le regole del gioco -, mentre hanno sempre più enfatizzato le difficoltà di chi si trova a organizzare interessi e funzioni sociali che paiono largamente pregiudicati dal mutamento in atto.

Dei due attori principali che si muovono nell'arena delle relazioni industriali, l'uno - il soggetto "imprenditore" - si trova in una fase dinamica e di avanzata, mentre l'altro - il soggetto "lavoro organizzato" - è costretto in un'area difensiva che minaccia di contrarsi come una pelle di zigrino. Ciò spiega il perché dell'ampiezza e del peso acquistati dalle documentazioni sugli effetti sociali delle nuove tecnologie coscientemente prodotte dalle centrali sindacali, mentre ben più limitata appare quella delle organizzazioni imprenditoriali: l'innovazione costituisce certo un problema sociale assai più grave per chi cerca di arginarne le conseguenze, che per chi ne pianifica la realizzazione. L'asimmetria è dunque inversa alle condizioni di disequilibrio che consentono i rapporti di forza ordinari: e delle nuove tecnologie sono più spesso coloro che ne avvertono la sfida immediata, assai più di quanti ne traggono opportunità dirette e chances aggiuntive.

Naturalmente, il programma nasceva incorporando un'ipotesi di ricerca necessaria a orientare il lavoro. L'ipotesi nasceva da una

considerazione dei risultati delle analisi che incominciavano ad essere avanzate dai più attenti e avvertiti studiosi del cambiamento tecnologico: la realizzazione e l'implementazione dei nuovi sistemi informativi automatici si è rivelata in molte e differenziate situazioni di lavoro, nelle imprese industriali come nelle branche dell'amministrazione, insoddisfacente. La tecnologia non si è integrata in modo funzionale, cioè, con il sistema sociale in cui è stata inserita, non si è amalgamata efficacemente con le consuetudini e i comportamenti collettivi, non ha corrisposto agli obiettivi per i quali era stata ideata. La ragione di ciò è stata indicata nel fatto che, durante il processo di progettazione tecnologica, non si erano tenuti nel debito conto gli interessi dell'utenza, reale e potenziale, di tutti coloro che si sarebbero dovuti servire di quelle soluzioni tecnologiche. E l'obiettivo della partecipazione dell'utenza alla fase di progettazione della tecnologia è stato conseguentemente ravvisato dagli studiosi come un passo necessario per corrispondere a uno scopo di funzionalità. L'efficienza di un sistema informativo sarà tanto maggiore quanto più si rivelerà aderente alle necessità dei suoi utenti, sia di chi è addetto a lavorarvi sia di chi ne deve trarre un servizio.

Per questo motivo, il Centro Studi della Fondazione Adriano Olivetti ha creduto opportuno raccogliere e dare spazio alle osservazioni di quegli studiosi dei sistemi tecnologici che hanno sottolineato come le procedure sindacali, gli eventi procedurali legati alla contrattazione collettiva possano utilmente fungere da strumento per raccordare la progettazione e l'implemen-

tazione tecnologica alle esigenze dei lavoratori e degli utenti. Attraverso le fasi propedeutiche della nostra ricerca - ben documentate dai due Quaderni della Fondazione curati da Emilio Bartezzaghi e Giuseppe Della Rocca e da Claudio Ciborra -, abbiamo formulato l'ipotesi che lo sviluppo tecnologico non conduce affatto, di necessità, al declino delle relazioni industriali e della loro strumentazione operativa; al contrario, se la prassi della contrattazione collettiva riuscirà ad adeguarsi alle trasformazioni produttive e organizzative in atto, essa potrà conoscere una rivitalizzazione e un deciso ampliamento.

E' chiaro che, definendo tale ipotesi di lavoro, avevamo l'occhio non solo ai problemi dell'efficienza lavorativa e organizzativa, ma altresì ai valori della democrazia.

Non occorre ricordare - dopo il 1984, l'anno di Orwell - l'infinità di denunce dei rischi di controllo totale derivanti dal processo di informatizzazione: nella centralizzazione delle informazioni consentita dal computer, vi è stato chi ha ravvisato la realizzazione moderna del Panopticon di Bentham, l'occhio che dal centro vede e controlla ogni comportamento. Nella storia dell'industrializzazione, l'azione collettiva sui luoghi di lavoro ha obiettivamente rappresentato una garanzia di pluralismo, la difesa di un'istanza procedurale di democrazia che ci pare da difendere e salvaguardare, in via di principio, anche in una società che produce e scambia come beni soprattutto informazioni. In particolare, ci è sembrata stimolante l'ipotesi di contribuire alla definizione di un modello di democrazia

industriale - un tema importante portato alla ribalta dal decennio passato, e troppo sommarientemente abbandonato poi -, all'altezza degli odierni processi di innovazione tecnologica. Ci siamo quindi proposti di rintracciare, all'interno del quadro attuale delle relazioni industriali in Europa, se vi fossero segni, tendenze ed esperienze concrete di partecipazione dei lavoratori al cambiamento tecnologico capaci di offrire spunti e indicazioni in questo senso.

Nell'autunno del 1983, il Centro Studi ha proceduto alla composizione di un'équipe incaricata della stesura dei rapporti di ricerca sulla contrattazione delle nuove tecnologie e sull'impatto delle innovazioni nei più importanti scenari europei di relazioni industriali. Dell'équipe hanno fatto parte Bengt Abrahamsson (dell'Arbetslivscentrum di Stoccolma), incaricato del rapporto sui casi di Svezia e Norvegia, Giuseppe Della Rocca (ricercatore della Società "Management e Innovazione" di Milano), per il caso italiano, Herbert Kubicek (dell'Università di Trier), per il caso della Repubblica Federale Tedesca, François Sellier (dell'Università di Parigi-Nanterre), per il caso francese, e Robin Williams (dell'Aston University di Birmingham), per il caso inglese. Inoltre, l'équipe ha potuto contare sull'apporto di Claudio Ciborra (del Politecnico di Milano e dell'Università della Calabria). L'attività di ricerca è stata coordinata, per il Centro Studi della Fondazione, da Giuseppe Berta.

Ora, la ricerca è giunta alla conclusione, mediante il completamento dell'elaborazione dei vari casi nazionali. I rapporti costituiscono, a

tutt'oggi, il più vasto materiale raccolto in Europa sul tema e un contributo di prima mano alla comprensione di un movimento di trasformazione di grande portata e complessità.

I risultati della ricerca sono stati pubblicati nella, loro integrità, nel secondo volume della Collana "I Rapporti" della Fondazione Adriano Olivetti dal titolo **Industrial Relations in Information Society: a European Survey** a cura di Giuseppe Berta. Qui è possibile darne, più che una vera e propria sintesi (resa ardua dalla vastità dell'analisi e della documentazione), una prima anticipazione: meglio, si cercherà di tratteggiare una linea di riflessione che ingloba alcuni dei dati più significativi e originali emersi dal lavoro di équipe. Beninteso, queste pagine non intendono in alcun modo sostituirsi alla lettura del "Rapporto" nella sua completezza, ma vogliono presentare, in forma ragionata, alcuni elementi comuni che si ritrovano pure in contesti di grande eterogeneità e che appaiono come i tratti portanti della trasformazione innescata dalla diffusione di processi innovativi. La chiave di lettura che viene suggerita non ha certo la pretesa di essere univoca o esaustiva, ma ha soltanto l'intento di avviare una discussione che i tempi sollecitano come matura e necessaria.

LE CULTURE E GLI APPROCCI SINDACALI DI FRONTE AL PROBLEMA DELL'INNOVAZIONE

Tutti i rapporti sottolineano concordemente l'importanza degli atteggiamenti con cui i soggetti delle relazioni industriali si sono posti nel tentativo di determinare degli indirizzi di politica contrattuale adeguati ai problemi sollevati dall'innovazione tecnologica. In particolare, lo sviluppo delle nuove tecnologie ha messo generalmente i sindacati europei davanti all'esigenza di ripensare in modo radicale i loro approcci ai problemi dell'organizzazione del lavoro: oggi, infatti, si impone un riadeguamento culturale che permetta di non scambiare più le questioni della progettazione organizzativa con quelle derivanti da un'installazione di un sistema di macchine, le cui conseguenze occupazionali, retributive, d'orario, etc., debbano essere regolate *ex post*. Ora, anche i software, una combinazione algoritmica, sono già in sé organizzazione, ciò che esemplifica le complessità del passaggio da un'epoca in cui il lavoro era principalmente associato alla materialità delle condizioni di produzione, a un'altra epoca in cui è decisivo il peso della produzione immateriale.

Gli autori dei nostri rapporti di ricerca sono altresì concordi nell'indicare, nella diversità profondissima delle forme di rappresentanza sindacale, la difficoltà incontrata dalle organizzazioni a definire una strategia positiva di contrattazione dell'innovazione. Per strategia positiva si deve intendere una linea di condotta

che non si manifesta nell'accettazione incondizionata di una nozione indifferenziata di progresso tecnico, o in un atteggiamento simmetricamente opposto di contrapposizione all'impiego delle nuove tecnologie, bensì un orientamento capace di entrare nel merito della loro applicazione e del governo complessivo delle trasformazioni organizzative connesse al mutamento tecnologico.

La tradizione prevalente nel movimento sindacale per il passato si compendia in genere in una valutazione positiva del progresso tecnico, mentre l'azione collettiva dei lavoratori è stata indirizzata a una finalità redistributiva dei suoi risultati. Tale è, ad esempio, la tradizione del *Deutsche Gewerkschaftsbund* (DGB), richiamata da Kubicek, o della *Confédération Générale du Travail* (CGT) francese, ricordata da Sellier, o degli stessi sindacati scandinavi analizzati da Abrahamsson. Solo che l'esperienza legata all'introduzione delle nuove tecnologie informatiche nelle fabbriche e negli uffici ha pregiudicato la possibilità di un'azione semplicemente redistributiva.

Ma nello stabilire gli orientamenti contrattuali dei sindacati esercita un rilevantissimo condizionamento anche la struttura centralizzata o decentrata delle relazioni industriali, così come si è codificata nell'evoluzione storica. E' evidente che una organizzazione, nell'adottare una politica piuttosto che l'altra in rapporto all'innovazione, dovrà fare i conti con gli strumenti di rappresentanza e di contrattazione di cui dispone. In questo caso, la realtà europea varia

dall'assetto centralistico e concertato che le relazioni industriali posseggono da oltre mezzo secolo nei paesi scandinavi, al decentramento contrattuale pressoché totale che caratterizza la situazione inglese. Analogamente, il rapporto tra contrattazione collettiva e legislazione di sostegno (degno di nota nel caso della contrattazione dell'innovazione, soprattutto per quanto riguarda i diritti all'informazione e procedurali delle parti) varia a seconda del grado di centralizzazione delle politiche negoziali e delle soluzioni di concertazione tra governi e organizzazioni di rappresentanza degli interessi.

Non vi è dubbio che l'esperienza che si presenta già di primo acchito più compatta sul terreno del governo sindacale delle nuove tecnologie è quella di Norvegia e Svezia. Ma va anche detto subito che, a determinare l'unicità e l'interesse della situazione scandinava, concorre la peculiarità del suo sistema di relazioni industriali, contraddistinto dalla complementarietà tra la partecipazione sociotecnica e la partecipazione politica.

La partecipazione sociotecnica è quella che conferisce al lavoratore dipendente un'estesa sfera di influenza a livello di base, sulle condizioni immediate di lavoro. Essa tende al miglioramento dei rapporti tra management e personale. I più noti programmi svedesi e norvegesi di autogestione dei gruppi di lavoro, di job-rotation e di job-enlargement, per il miglioramento della qualità della vita di lavoro - come quelli della fabbrica di Kalmar della Volvo - si ispirano ai criteri operativi della partecipazione sociotecnica.

La partecipazione politica riguarda invece la corresponsabilizzazione dei lavoratori al livello più elevato in cui vengono prese le decisioni dalle imprese, dalla formulazione degli obiettivi alle politiche industriali. L'esempio più conosciuto di partecipazione politica al governo delle imprese è oggi il Piano Meidner svedese, che tende ad estendere il controllo azionario dei lavoratori sulla proprietà delle imprese.

L'esistenza di un simile retroterra culturale-organizzativo e di gestione, pur accentuando la centralizzazione concertata del sistema negoziale ha così offerto delle immediate possibilità di intervento sull'applicazione delle nuove tecnologie al movimento sindacale svedese e ha garantito una continuità con l'esperienza di controllo e di codeterminazione precedente. Probabilmente, proprio il fatto di poter contare su un sistema di garanzie istituzionali altamente formalizzato, così come su una sorta di naturale divisione di compiti e di competenze tra legislazione e contrattazione, ha indotto i sindacati scandinavi a scartare l'ipotesi che l'informatizzazione possa recare conseguenze negative sull'occupazione. Il tasso di disoccupazione - nota Abrahamsson - viene dunque fatto dipendere non dalla tecnologia, ma dalla organizzazione generale della società, dalla distribuzione delle risorse disponibili e, in ultima analisi, dalle decisioni politiche. Perciò l'atteggiamento sindacale verso un piano generalizzato di riduzione dell'orario di lavoro, allo scopo di fronteggiare le conseguenze occupazionali dell'innovazione, come quello

sostenuto da alcuni sindacati dell'Europa continentale (come i tedesco-occidentali), è di sostanziale scetticismo.

Come si vede, le differenze sono marcate anche tra organizzazioni che pure sembrerebbero contrassegnate da alcune omogeneità di fondo.

Anche i sindacati tedeschi, come quelli scandinavi, esibiscono un certo margine di centralizzazione e partecipano di una certa ampia vocazione gestionale. Ma la via tedesca alla contrattazione delle nuove tecnologie è passata, in questi ultimi anni, attraverso una più forte qualificazione redistributiva della politica sindacale (si pensi alla battaglia dell'IG Metall per la settimana lavorativa di 35 ore), come metodo più efficace per porre argine alla minaccia occupazionale derivante dalle trasformazioni tecnologiche. In comune con il sindacalismo nordico, quello tedesco mantiene un impegno verso l'estensione delle garanzie istituzionali dei lavoratori: accanto all'ipotesi redistributiva, infatti, vi è da registrare la richiesta di un ampliamento dei diritti di codeterminazione, visti come la via maestra che può assicurare quel controllo e quell'informazione sulle politiche di investimento da cui dipende la realizzazione dei nuovi sistemi tecnologici.

All'estremo opposto, rispetto a questi modelli di politiche contrattuali centralizzate e interessate al rafforzamento della partecipazione politica, vi è il modello inglese. "In Inghilterra - scrive Williams - il meccanismo più significativo per la consultazione sul cambiamento tecnologico continua ad essere la contrattazione collettiva". Laddove coesiste con altre strutture

di partecipazione, la contrattazione ha comunque la capacità di integrarsi con esse, o anche di modificarle e incorporarle. Il sistema della contrattazione collettiva è pervasivo e altamente flessibile, si adatta in forme diversissime ai vari settori e ai vari gruppi di lavoratori.

E' impossibile, quindi, ricercare una posizione unitaria - a un livello confederale che in realtà è operativamente quasi inesistente - delle organizzazioni inglesi in tema di nuove tecnologie.

Nel recente passato, il Trade Union Congress (TUC) si è limitato ad esprimersi favorevolmente sullo sviluppo dell'industria microelettronica e a domandare al governo maggiori investimenti. Così il comportamento delle diverse categorie toccate dall'innovazione è variato a seconda del tipo di lavoratori che esse rappresentano prevalentemente: un sindacato di massa come quello dei trasporti, con molti iscritti non specializzati, ha richiesto un allargamento della democrazia industriale per meglio controllare le decisioni di investimento, mentre l'unione degli elettrici ha visto nel mutamento tecnologico un'opportunità per elevare la professionalità e lo status dei suoi iscritti attraverso una crescente responsabilità per la manutenzione del nuovo equipaggiamento elettronico.

Ma i tentativi di mettere a punto delle strategie sindacali più circostanziate e differenziate sono venute dalle unioni che rappresentano i "colletti bianchi" o i quadri e il middle management dotato di responsabilità tecnica, oppure, su un altro versante, i bancari o gli impiegati delle amministrazioni locali. Nel

complesso, però, si può dire che la situazione inglese abbia visto un crescente interesse per i **technology agreements** (la contrattazione tecnologica), esplicitata attraverso una metodologia empirica negoziale e volontaria, senza il supporto di una legislazione ad hoc.

In Italia, le relazioni industriali hanno scoperto l'organizzazione del lavoro come spazio soggetto alla trattativa soltanto nell'ultimo quindicennio e per di più con un approccio che, scrive Della Rocca, è inadeguato alle nuove tecnologie. "La cultura del lavoro nella grande impresa in Italia è una cultura di tutela normativa"; essa "tende a dare priorità più al posto di lavoro che alla professione, alla rigidità della norma più che all'innovazione e alla flessibilità tecnico-produttiva". Inoltre, "la contestazione dell'organizzazione come principio culturale della diffusione del conflitto in fabbrica ha condotto il sindacato a produrre un sistema di garanzie formali rivolte a limitare il potere dell'azienda su tutte le forme di incentivazione e motivazione al lavoro". I limiti di questa cultura contrattuale (che è stata del sindacato italiano nel suo complesso e che appare modellata sui principi organizzativi del taylorismo) sono insiti in un atteggiamento prevalentemente critico-negativo e non progettuale, rivolto al cambiamento della qualità del lavoro.

Tale è stata la situazione di partenza sulla quale si è innestata poi la sperimentazione di un'attività contrattuale, condizionata più da vicino dalle nuove tecnologie, ma che non ha ancora trovato una sanzione normativa definitiva,

con l'eccezione dell'art. 16 del contratto collettivo per i dipendenti di aziende editrici e stampatrici, che legittima il diritto di consultazione dei lavoratori prima dell'entrata in funzione delle nuove tecnologie.

Anche nel rapporto sul caso francese viene segnalato un ritardo circa l'atteggiamento sindacale sull'innovazione. Sellier mette in luce come, alla fine degli anni Settanta, le posizioni prevalentemente critiche sul mutamento tecnologico riflettessero il senso di spiazzamento delle organizzazioni sindacali di fronte a trasformazioni sulle quali non avevano controllo e che accentuavano i rischi di una loro crisi interna. Gradualmente, tuttavia, le due maggiori centrali sindacali, politicamente più impegnate e radicali, la CFDT (*Confédération Française du Travail*) e la CGT, hanno conferito contenuti più ampi ai loro obiettivi, passando dall'accento posto sul controllo degli effetti sociali dell'innovazione a quello sul controllo della loro introduzione.

La svolta politica avvenuta nel 1981 ha fatto sì, però, che il problema delle nuove relazioni industriali da collegare al mutamento tecnologico non sia stato demandato esclusivamente alle procedure della contrattazione collettiva. La legge Auroux del 1982 ha assegnato ai comitati di impresa - che hanno una funzione partecipativa e informativa e non rivendicativa - il diritto di essere consultati sui progetti di innovazione che hanno prevedibilmente conseguenze sull'occupazione, la qualificazione, la retribuzione del lavoro e la formazione professionale. Il comitato ha anche il diritto, nelle imprese con più di 300 addetti, di fare appello al parere di esperti.

Ancora, la legge del 1982 sancisce la sperimentazione di gruppi di rappresentanza dei lavoratori nelle imprese con più di 200 dipendenti, nel tentativo di riprendere il modello giapponese dei "circoli di qualità" pur in un contesto più accentuato di democrazia industriale.

Ciò che emerge dalla rassegna delle tendenze sindacali in Europa è, come vedremo meglio più avanti, un'integrazione delle prerogative usuali della contrattazione con alcuni spunti in direzione di una maggiore informazione a sostegno della negoziazione collettiva. A prescindere dagli strumenti sindacali di rappresentanza che vengono utilizzati - e che sono diversissimi, in seguito alla difforme evoluzione dei modelli sindacali in Europa, della loro "vocazione" politica e gestionale, e così via -, pare che si venga facendo strada l'esigenza di ampliare la capacità di informazione dell'attività sindacale, dando più mobilità alla frontiera dei processi contrattuali. Vale a dire che l'efficacia di un'azione contrattuale dipende sempre più dall'*expertise* e dal grado di controllo che riesce ad esprimere sui processi i quali deve regolare.

Quest'ordine di considerazioni aiuta probabilmente a comprendere perché - pur nell'eccezionalità e peculiarità di una situazione - le relazioni industriali in Scandinavia si presentino già strutturate per rispondere alle sollecitazioni prodotte dalle nuove tecnologie sull'universo del lavoro. Al contrario, la situazione francese appare penalizzata dalla frantumazione e dalla concorrenzialità esistenti tra le varie organizzazioni e non abbastanza

caratterizzata né dall'intervento della legislazione né dallo sviluppo della contrattazione.

Da un altro punto di vista sembrano ormai definitivamente rigettate le visioni naive del passato, essendosi fatta strada una visione più pragmatica e realistica del progresso tecnologico, ben sintetizzata da Abrahamsson quando nota che l'adozione di sistemi informativi in Svezia e Norvegia è per il sindacato condizionata al mantenimento e al miglioramento della qualità della vita di lavoro. In parecchi casi, sono stati firmati contratti in cui sono previste clausole di stretta tutela delle garanzie personali dei lavoratori e in cui viene denunciato l'uso dell'informatica allo scopo di un più rigido controllo del comportamento dei dipendenti.

Questa "accettazione condizionale" delle nuove tecnologie (di cui tratta diffusamente anche Williams) pare ben rappresentare, al di là degli stessi risultati raggiunti e delle codificazioni contrattuali, il nuovo atteggiamento sindacale dinanzi al progresso tecnologico. Esso non è più visto come un bene o un male in se stesso, ma come qualcosa che deve essere accettato a patto dell'ottenimento di alcune garanzie sostanziali, dal diritto dei lavoratori di avere accesso a informazioni rilevanti sui progetti, alla possibilità di formulare una posizione di merito indipendente da quella dell'impresa e del management, fino alla possibilità di prendere parte diretta al decision making.

Per quanto riguarda gli strumenti da impiegare allo scopo, si può dire che la situazione presente appaia ancora aperta a molti sviluppi. Si va dalla creazione di agenzie

pubbliche con il contributo dello Stato per lo studio di progetti tecnologici per il miglioramento della qualità della vita di lavoro (ancora il caso scandinavo) all'uso delle consuete forme della rappresentanza sindacale di categoria o di azienda, all'istituzione di gruppi di lavoro **shop-floor** paralleli o anche collegati alle strutture di contrattazione.

Anche le politiche imprenditoriali su queste questioni non risultano univoche, sebbene - come ovviamente ci si attende - vi sia da riscontrare una diffusissima propensione a ridurre i vincoli per le imprese impegnate in progetti di trasformazione tecnologica. Ma vi è da rilevare un interesse del management più avvertito per il nodo della partecipazione, posto che esso rappresenti un problema di funzionalità per ogni struttura che si voglia innovare. Giacché l'ambiente di lavoro che stanno creando le nuove tecnologie esalta caratteri di flessibilità e di mobilità, di contro a una cultura produttiva centrata sul lavoro come posto, è chiaro che un atteggiamento partecipativo dei lavoratori viene in qualche modo incentivato. La stessa attenzione per la tematica dei "circoli di qualità" ne costituisce la migliore testimonianza. Il punto critico che si incontra è là dove la partecipazione interessa la contrattazione e, nei paesi retti da un governo **pro-labour** e condizionato dall'appoggio sindacale, i livelli politici della codeterminazione.

In Scandinavia, così, le imprese hanno dimostrato apertura e sensibilità per i problemi della partecipazione dei lavoratori alla realizzazione e all'implementazione dei sistemi informativi. Al livello di base, di unità

produttiva, la partecipazione viene incoraggiata come un modo per conseguire un miglioramento di produttività e di efficienza. Pur tuttavia, restano grosse aree di conflitto: anzitutto, la partecipazione trova un ostacolo obiettivo quando il processo di informatizzazione pone in evidenza problemi di riduzione del personale, che continuano ad essere la minaccia maggiore per le organizzazioni sindacali. Ciò basta a spiegare, osserva Abrahamsson, perché gli imprenditori svedesi abbiano mantenuto un profilo relativamente basso nella sperimentazione di nuove forme partecipative. Ma un secondo, fondamentale terreno di conflitto potenziale concerne il livello a cui deve avvenire la partecipazione.

Le imprese hanno visto con favore i piani di partecipazione dal basso, attraverso piccoli gruppi integrati di lavoratori, ma hanno apprezzato molto meno i tentativi dei sindacati di allargare la rappresentanza degli interessi e la negoziazione formale, per non parlare di un più stretto controllo sul top delle aziende. La legislazione, in questo caso, non interviene nel conflitto, perché lascia alle imprese di stabilire a quale livello debba avvenire la partecipazione, sebbene i governi socialdemocratici abbiano sempre sostenuto l'estensione della democrazia industriale.

Globalmente, comunque, l'orientamento imprenditoriale è improntato al mantenimento dell'autonomia di scelta nella progettazione delle nuove tecnologie. Il punto d'osservazione dal quale il management guarda ai problemi dell'innovazione è profondamente distante da quello sindacale: gli aspetti operativi e

finanziari della tecnologia sono considerati dominanti e giudicati invece scarsamente rilevanti per l'interlocutore sindacale, che non tenderebbe ad accoglierli come vincoli. Poi, le nuove tecnologie rimetterebbero radicalmente in gioco vecchi assetti contrattuali, a partire dalla definizione della professionalità, che sarebbe crescentemente individuale, essendo determinata dal decentramento delle responsabilità e da nuove logiche di controllo della produzione.

Come constata Della Rocca, "nelle tesi degli imprenditori privati esiste una profonda insoddisfazione circa il comportamento sindacale, almeno per quanto riguarda il passato e se ne prevede ed auspica un profondo mutamento". La Confindustria italiana si augura che l'impatto dei fattori di modernizzazione della società cambierà i rapporti sindacali. "Si prevede che l'impresa dovrà interagire con nuove strutture di tutela sindacale, gruppi professionali e associazioni tecniche, che i sindacati perderanno i loro legami ideologici con la propria base e che dovranno ritrovarli nella tutela della professione con modalità completamente diverse dal passato, che diminuirà la centralità del contratto di settore e aumenterà quella dei singoli contratti e di contratti-quadro per le grandi categorie di lavoratori".

In questa previsione è già contenuta un'indicazione circa la prassi concreta delle imprese: più che nelle dichiarazioni di principio, il comportamento imprenditoriale e manageriale andrà esaminato a livello dei singoli gruppi industriali e dei singoli impianti, ove l'atteggiamento di fronte alla regolazione

contrattuale delle nuove tecnologie differisce grandemente sia in base alle realtà locali di relazioni industriali, sia e principalmente in base ai programmi di riprogettazione organizzativa e del lavoro. E' ciò che rileva Williams quando prende atto dei silenzi e delle eterogeneità di posizioni della CBI (Confederation of British Industry) in materia, pur sottolineando l'interesse per i progetti partecipativi mostrato dalle associazioni manageriali.

In Francia, la CNPF - l'organizzazione degli industriali - ha patrocinato un rapporto avente lo scopo di "trovare un compromesso tra una informatica produttivistica che migliori la competitività delle imprese e un'informatica più sociale, che assiste e arricchisce il lavoro umano" (Sellier). Se queste sono le premesse ideologiche, nota ancora Sellier, due orientamenti sono distinguibili a livello d'impresa, uno tendente alla più ampia mobilitazione e partecipazione del personale, l'altro che tende ad accentuare la specializzazione e la divisione delle funzioni di pianificazione e di produzione.

Ma c'è da domandarsi se abbia un senso, nel momento presente, cercare di rintracciare delle prese di posizione di parte imprenditoriale che vadano oltre alle affermazioni di principio. Tutti i rapporti di ricerca stanno a provare (eccezion fatta, come al solito, per il caso scandinavo, in cui vige una centralizzazione fortissima) come il livello confederale non possa che registrare per ultimo i cambiamenti che avvengono nel vivo delle relazioni industriali al seguito dell'innovazione. Le fasi sperimentali, le procedure innovative, i primi risultati contrattuali (perseguiti

attraverso processi di prova ed errore) vanno cercati invece all'interno degli aggregati di settore toccati dalle trasformazioni. Sicuramente sono ancora prematuri i tempi per una sintesi.

Resterebbe da aggiungere qualche osservazione sul ruolo dello Stato, il terzo, decisivo contraente nei patti che reggono i sistemi di relazioni industriali.

Qui, francamente, va ammesso che i nostri cinque rapporti di ricerca possono aggiungere molto poco a quanto è già noto. Emblematico pare anche il fatto che il rapporto italiano, diversamente dagli altri, non contenga neppure un paragrafo dedicato al ruolo dello Stato. Un'assenza tanto più significativa quando si rammenti l'ampiezza della discussione recentissima sull'azione statale nel mutamento delle relazioni industriali e i tentativi, finora ben lontani dalla riuscita, di dare luogo a un compiuto modello tripolare di relazioni industriali.

I rapporti inglese e francese sottolineano invece, il primo l'impegno degli organi istituzionali a dare vita a strutture di consultazione e di partecipazione laddove vengano introdotte nuove tecnologie destinate a cambiare le tipologie organizzative - un impegno formale, tuttavia, a cui non è conseguita una prassi coerente -, e il secondo l'azione delle agenzie governative a sostegno delle strategie formative. Nulla di tutto ciò è evidentemente paragonabile alla situazione scandinava, ove grande è l'influenza di agenzie sostenute dallo Stato e con la partecipazione delle rappresentanze dei lavoratori e degli imprenditori per l'avvio di nuovi programmi di sperimentazione organizzativa.

Radicalmente diversa la politica del governo tedesco in materia di telecomunicazioni, su cui si diffonde a lungo Kubicek, che produrrà risultati diretti e a breve scadenza anche sulla stato delle relazioni di lavoro. L'implementazione, nel giugno 1984, di una rete nazionale di è videotext è destinata probabilmente ad alterare in profondità gli stessi ruoli lavorativi, determinando una riclassificazione dell'occupazione che darà la preminenza ad una nuova forma di decentramento lavorativo, con il collegamento senza mediazioni tra le imprese e il lavoro svolto a domicilio. Ma siamo anche qui in un ambito che, se certo tocca notevolmente la sfera delle relazioni industriali, non prevede alcuna strategia positiva di gestione.

L'assenza o la scarsa presenza dello Stato sulla scena delle relazioni industriali, laddove essa è toccata dalla marcia dell'innovazione, va probabilmente vista come un segno ulteriore del declino delle politiche di concertazione in Europa, di uno stallo dovuto, oltre che alla rinascita di una decisa tendenza liberistica, anche all'inadeguatezza della strumentazione delle politiche sociali del passato.

GLI ACCORDI TECNOLOGICI IN EUROPA

I nostri cinque rapporti di ricerca ci consentono di abbozzare una prima mappa della contrattazione sulle nuove tecnologie in Europa. Una mappa che denota un quadro fortemente differenziato, una realtà di quelle che si dicono "a pelle di leopardo", caratterizzata da grandi difformità e rilevanti dislivelli da un caso nazionale all'altro. Essa ci descrive un andamento molto irregolare dello sviluppo di nuove relazioni industriali, che se registra quasi quattrocento accordi tecnologici in Inghilterra, indica altresì alcuni punti ove vi sono ancora una notevole fragilità e incertezza negoziali, come in Francia.

Secondo Williams, la crescita dei *technology agreements* nella situazione inglese sta a provare, se ve ne fosse bisogno, la capacità di adattamento e la flessibilità che sono proprie del metodo della contrattazione collettiva. Il numero di accordi sindacali stipulati è passato dal centinaio del periodo fra il 1979 e il 1980, ai 225 del 1982, fino - appunto - a poco meno che quattrocento nel 1984. Questo dato, pur se modestissimo a paragone del totale degli accordi aziendali, basta a testimoniare di una tendenza in espansione e che dispone ormai di impulsi sufficienti a farne ipotizzare il rafforzamento ulteriore.

Williams distingue tra gli accordi che si riferiscono all'introduzione nel processo lavorativo di un sistema informativo o di una modificazione particolare della tecnologia, gli

accordi "procedurali" (i più numerosi tra quelli che sono stati raccolti), che definiscono il quadro per la gestione del cambiamento, e gli accordi misti, in cui si ritrovano tanto elementi relativi a mutamenti specifici dell'organizzazione del lavoro, quanto elementi che tendono a fissare delle procedure per la trattativa sul mutamento tecnologico.

Assai interessante la distribuzione degli accordi tra i vari settori: predominano l'industria meccanica (considerata in un'accezione ampia) e il settore dei servizi pubblici, mentre è da segnalare anche il caso dell'industria tipografica (che, come vedremo, è ovunque tra le più coinvolte nella gestione contrattata dell'innovazione), in cui c'è un'alta percentuale di accordi specifici, ciò che riflette la solidissima tradizione di sindacalismo di mestiere presente nel settore. All'interno del raggruppamento dell'industria meccanica, determinante per la caratterizzazione della contrattazione tecnologica risulta l'influenza dell'industria aerospaziale e dell'industria elettronica. Nel settore pubblico, invece, appare elevato il numero degli accordi siglato dalle amministrazioni locali, dal servizio sanitario e dalle branche amministrative dell'istruzione e dell'università.

Di rilievo anche il numero delle sezioni sindacali coinvolte nei processi contrattuali. Williams enumera almeno venticinque organizzazioni maggiori tra quelle che hanno apposto la loro sigla ai **technology agreements**, senza calcolare le unioni minori che rappresentano ridotti interessi sezionali. Da notare che tra le unioni più attive vi sono tipiche organizzazioni dei colletti

bianchi come l'Association of Professional Executive Clerical and Computer Staff (APEX), l'Association of Scientific Technical and Managerial Staffs (ASTMS) - organizzazioni che rappresentano gli impiegati e i quadri senza distinzione di settore industriale -, la National and Local Government Officers Association (NALGO) - che rappresenta gli impiegati delle amministrazioni locali -, la Technical, Administrative and Supervisory Section (TASS), attiva fra i quadri e i tecnici dell'industria meccanica.

La contrattazione nel Regno Unito è avvenuta soprattutto al livello locale. Presenta caratteri fortemente specifici e tende a non riguardare l'intera massa del personale di un'industria o di un'amministrazione, ma soltanto componenti particolari di essa. Come si è già accennato, la parte prevalente dei contratti ha avuto di mira aspetti procedurali, vale a dire i diritti di consultazione e di informazione garantita alle rappresentanze sindacali quando fossero apportate trasformazioni tecnologiche. Frequentemente tali accordi prevedono la sanzione di un diritto di attività negoziale prima che vengano effettuati dei mutamenti.

Nell'esame dei contenuti degli accordi si rileva che l'obiettivo della salvaguardia occupazionale appare di gran lunga dominante. La maggioranza degli accordi, inoltre, tratta delle questioni relative alle garanzie di salute e di sicurezza fisica dei posti di lavoro, su un versante, e, sull'altro, del training professionale e della riqualificazione del lavoro. Pochi invece gli accordi che hanno a che fare con la

redistribuzione dei vantaggi derivanti dalla maggiore produttività delle nuove tecnologie, in termini salariali o di riduzione dell'orario di lavoro. Williams fa osservare che, per ciò che tocca i problemi della professionalità e della qualità della vita di lavoro, è probabile che vi sia un'importante (e ancora sotterranea) attività di negoziazione informale, che non ha ancora trovato espressione compiuta negli accordi. Ciò testimonia del carattere fluido e mobile che tuttora conserva la contrattazione tecnologica in Inghilterra, sotto il segno di un decentramento assoluto che si differenzia a seconda che un accordo sia firmato da un'unione di mestiere o da un'unione di tipo "generale". Nel primo caso, si nota una prevalenza di accordi specifici, che fissano norme molto strette e vincolanti per figure lavorative particolari, nel secondo caso, si tratta di accordi di tipo procedurale, che se non ottengono garanzie così stringenti come i precedenti, tuttavia affrontano uno spettro di problemi molto più ampio.

Passando dall'analisi del caso inglese a quello scandinavo, risulta fortemente il contrasto tra due sistemi di relazioni industriali che si ispirano a criteri, politiche e tradizioni singolarmente opposti.

Gli accordi tecnologici scandinavi sono contrassegnati dall'essere effetto di quella integrazione tra legislazione e contrattazione che abbiamo già ricordato. Sia la Svezia che la Norvegia posseggono leggi sull'ambiente di lavoro che assicurano ai lavoratori garanzie particolarmente efficaci (come ad esempio il

blocco di sistemi di lavoro che appaiono insicuri o fisicamente dannosi). La Norvegia, che ha organizzazioni sindacali relativamente più deboli della Svezia, si è dotata di una legislazione più vincolistica, per quanto si riferisce alle nuove tecnologie, fin dall'inizio degli anni Settanta. In Svezia, la legislazione è di carattere più procedurale e provvede a delegare alle rappresentanze dei lavoratori un'ampia capacità di autogestione.

Il primo accordo norvegese sulle nuove tecnologie è stato siglato a livello confederale nel 1975. Esso stabiliva una varietà di diritti per i lavoratori che spaziavano dall'informazione alla partecipazione, alla formazione e alla contrattazione a livello di base. Alle organizzazioni sindacali a livello locale era demandato il compito di esaminare tutti i problemi tecnologici che si fossero manifestati a livello di base. Inoltre (e si tratta di uno degli aspetti più singolari degli accordi) era prevista una rappresentanza sindacale aggiuntiva con la funzione precisa di esprimere gli interessi dei lavoratori nel processo di cambiamento tecnologico: i *data shop stewards*. Nel 1978 e nel 1982, si è avuta un'estensione ulteriore di quell'accordo iniziale, con l'affermazione più esplicita di un diritto sindacale di contrattazione, oltre che di informazione e di partecipazione, sulle nuove tecnologie. Infine, è stato assicurato il diritto alla riservatezza, di modo che i nuovi sistemi informativi non violino la *privacy* dei lavoratori, e alle imprese è stato fatto carico di retribuire le consulenze degli esperti a cui i *data shop stewards* possono far

ricorso.

Abrahamsson sottolinea opportunamente la portata di questi accordi nazionali, aventi validità legale a tutti gli effetti, che costituiscono a tutt'oggi la più possente strumentazione formale per il controllo sindacale delle nuove tecnologie. E però fa notare che gli accordi a livello centrale non possono sopperire alla debolezza delle rappresentanze sindacali locali, alle quali viene delegata l'opera di implementazione: sovente le organizzazioni sindacali locali non hanno dimostrato di possedere una struttura e una cultura adeguate alla gestione di tali diritti.

In Svezia si è giunti, nel 1982, alla stipula di un altro accordo centrale "per lo sviluppo" - l'accordo per l'efficienza e la partecipazione - che ha cercato di fissare nuove linee per l'incremento della produttività aziendale e della partecipazione sindacale. L'accordo prevede un intervento comune di sindacato e imprenditori lungo tre direttrici: l'organizzazione del lavoro, che dovrà essere migliorata attraverso la mutua cooperazione delle parti e il diritto dei lavoratori d'intervenire nella progettazione del lavoro; lo sviluppo tecnico, che dovrà consentire il miglioramento della qualità del lavoro e garantire alle rappresentanze sindacali un continuo flusso di informazioni sulle prevedibili conseguenze delle innovazioni; la condizione economica e finanziaria delle imprese, che il sindacato ha il diritto di controllare e di influenzare. Da ultimo, l'accordo sancisce l'estensione dei diritti di codeterminazione a livello decentrato, prevedendo una

rappresentanza sindacale anche nelle piccole imprese e negli impianti ove non esiste l'organizzazione dei lavoratori.

Siamo di fronte a un'evoluzione in una linea di continuità con i capisaldi storici di ciò che Walter Korpi ha chiamato il "compromesso svedese". La politica di concertazione - in cui l'efficienza aziendale dovrebbe coniugarsi con la partecipazione democratica del sindacato - è dispiegata dal livello macroeconomico e macro-sociale al livello della gestione minuta delle relazioni industriali d'impresa o di reparto. L'accento viene a cadere, come di consueto nei programmi svedesi, sugli istituti e i procedimenti di formazione in grado di dotare i lavoratori delle conoscenze fondamentali che riguardano le trasformazioni tecnologiche in atto. E' la stessa logica che ha qualificato il progetto DEMOS (1975-1979), che aveva la finalità di elevare la competenza sindacale relativa alla progettazione dei sistemi informativi nelle fabbriche e negli uffici, e del progetto UTOPIA (in corso dal 1981), che tende a individuare, avendo sempre come referente il movimento sindacale, delle alternative di progettazione per i programmi di informatizzazione nel settore della stampa.

In Germania non esistono invece accordi centrali, aventi validità nazionali, che interessano i lavoratori di tutti i settori. Ciò perché ognuna delle diciassette organizzazioni di categoria affiliate alla DGB possiede autonomia negoziale, e il centro confederale non ha potere di contrattazione. Non si può dire che l'innovazione abbia provocato un salto di qualità

nelle relazioni industriali: al contrario, scrive Kubicek, vi è da constatare una sostanziale continuità con la tradizione di protezione sindacale dei posti di lavoro e degli standards salariali in tutte le fasi precedenti di razionalizzazione industriale. La maggior parte degli accordi che riguardano i diversi settori industriali non si confronta direttamente con l'introduzione delle nuove tecnologie informatiche, ma prende in considerazione questo problema in una più generale strategia di tutela delle condizioni di lavoro. Così, si può dire che l'ottica prevalente risulti quella del controllo delle conseguenze derivanti dalla razionalizzazione tecnologica e/o organizzativa.

Nella contrattazione decentrata, l'azione dei sindacati locali e dei Betriebsräte (i Consigli d'azienda) si è concentrata, ottenendo alcuni successi, sulla questione della difesa delle condizioni di salute dei lavoratori addetti ai videoterminali. Ad esempio, l'azione sindacale ha fatto sì che il programma di ricerca governativo per "l'umanizzazione della vita di lavoro" tenesse conto dei danni fisici che possono derivare da un lavoro prolungato al video. I risultati della ricerca hanno mostrato come le minacce alla salute dei lavoratori siano ineliminabili senza che delle misure preventive siano adottate già nella fase progettuale dell'ambiente di lavoro. Ciò ha condotto anche a una limitazione del numero delle ore di lavoro che devono essere trascorse davanti al video.

L'approccio sindacale alle nuove tecnologie è stato dunque di tipo prevalentemente ergonomico, rivolto al miglioramento dell'organizzazione e

della disposizione dei posti di lavoro, con la conseguenza peraltro (rileva Kubicek) di oscurare altri problemi pure massicciamente presenti nella introduzione delle nuove tecnologie. In un certo senso, infatti, la questione dei videoterminali - e del controllo sanitario sulle condizioni di lavoro che essa comporta - è soltanto la punta emergente dell'impatto che l'innovazione ha sull'ambiente e sulle relazioni di lavoro.

L'intervento sindacale in Germania ha per ora toccato gli ambiti, oltre che dell'ambiente di lavoro, della distribuzione del lavoro e dell'orario e ha incominciato a interessare quello dei contenuti qualitativi della prestazione lavorativa e dell'organizzazione del lavoro. Per i sindacati, i **technology agreements** dovrebbero servire a promuovere dei modelli organizzativi che rendano possibili una maggiore varietà e differenziazione interne delle figure lavorative.

Anche dal caso tedesco viene posta in luce la rilevanza, per la contrattazione tecnologica, della posizione peculiare del settore della stampa e dell'industria grafica: la direttrice seguita è ancora quella ergonomica, accanto alle garanzie occupazionali per le mansioni per le quali si presenta un rischio di obsolescenza (così, ad esempio, si è ottenuto che i giornalisti possano servirsi dei sistemi di videocomposizione per la lettura e la revisione dei testi ma non per la fase di composizione vera e propria). Infine, nel campo dell'estensione dei diritti di codeterminazione, è da segnalare l'impegno sindacale per impedire un uso arbitrario dei sistemi informativi in grado di ledere le garanzie di autonomia dei lavoratori.

A questo punto occorre fare un inciso. Nel suo rapporto Kubicek asserisce vigorosamente che l'ingresso in gioco di un sistema nazionale di videotext, come quello attivato negli ultimi mesi dalla direzione delle Poste, ha in sé la potenzialità d'alterare alla radice le relazioni sindacali e di rendere in gran parte inefficace una politica rivendicativa orientata a **technology agreements** sul tipo di quelli recenti. Il nuovo **network** è in grado di moltiplicare le possibilità di svolgere un lavoro a domicilio che sfugge completamente ai consueti paradigmi dell'azione sindacale. La trasformazione del lavoro telematico dipenderà in Germania da quanti utenti privati accetteranno di abbonarsi a un sistema di comunicazione che può collegare direttamente le loro abitazioni al sistema delle imprese. Se il movimento sindacale vorrà porsi in sintonia con trasformazioni di tale portata, dovrà stabilire un nuovo tipo di rapporti con l'utenza delle telecomunicazioni, appellandosi, per affermare un controllo democratico, non solo ai diritti dei lavoratori, ma altresì ai diritti dei consumatori e dei cittadini. Ciò implica una notevolissima revisione culturale delle basi usuali della politica sindacale, l'incentivazione di una capacità di scelta delle tecnologie non solo più efficienti ma tali da assicurare un reale margine di controllo, l'abbandono delle vecchie tematiche redistributive dei vantaggi del progresso tecnico.

Il contesto francese di relazioni industriali, come abbiamo già constatato, non pare denotare né un'ampiezza già di qualche significato degli accordi tecnologici, né delle problematiche

particolarmente originali rispetto a quelle in evidenza negli altri casi nazionali.

Lo sviluppo delle trattative sindacali sulle nuove tecnologie è stato più considerevole in comparti del terziario come le banche e le assicurazioni, dove (a partire dal 1976) sono stati varati programmi di consultazione sistematica sulle trasformazioni dell'organizzazione del lavoro e sono stati avviati dei piani di "sensibilizzazione all'informatica" rivolti ai dipendenti. A volte, tuttavia, la definizione di queste linee di intervento è avvenuta parallelamente a una esclusione esplicita di ogni prospettiva di contrattazione dei programmi di informatizzazione e di riorganizzazione delle imprese. Piuttosto, la tendenza è stata quella - come recita l'accordo siglato al *Crédit du Nord* alla fine del 1982 - d'associare l'insieme del personale alla messa in opera delle nuove tecnologie, ricercando la sua partecipazione preventiva al cambiamento programmato.

La contrattazione appare quindi spesso ancora ferma alle richieste di forme sperimentali di partecipazione al mutamento organizzativo, come soluzione d'ingresso della presenza sindacale nello spazio della realizzazione di nuovi ambienti di lavoro. Per di più, lo stato di eterogeneità tra i settori e all'interno dei settori risulta chiaramente condizionato anche qui dalle forme locali dell'azione sindacale e dalla loro capacità di rapportarsi ai cambiamenti in corso, con la conseguenza che il sindacato incontra più difficoltà nel conseguire accordi complessivi di settore che accordi d'impresa.

Ingente appare il divario tra terziario e

secondario: nell'industria l'azione sindacale è ancora limitata, nella gran parte dei casi, ai tentativi di contenere le perdite occupazionali conseguenti ai processi innovativi. Nell'industria di processo, lo spazio della contrattazione si configura come ampio, ma senza toccare i nodi decisivi dell'organizzazione del lavoro. Fa eccezione (al solito!) il settore della stampa, dove una presa particolarmente sicura del sindacalismo di mestiere fa in modo che siano posti in atto dei tentativi di riqualificazione delle figure lavorative minacciate dalla innovazione.

Di positivo, la situazione francese pone in evidenza la richiesta sindacale di maggiore informazione, accanto alla scoperta del terreno della formazione sindacale come scena rivendicativa, e l'intreccio, oggettivamente sempre più cogente, tra negoziazione e partecipazione, al punto che questi due temi non possono essere più disgiunti. Sellier non manca di cogliere, poi, come la maggior vivacità sindacale del terziario dipende dal più elevato livello di istruzione del personale, dalla sua appartenenza a fasce d'età più giovani, dall'intensità delle modificazioni a cui è stato sottoposto il ciclo di lavoro, sicché si può facilmente pronosticare una maggiore estensione, nel prossimo futuro, delle materie soggette alla contrattazione.

Per ultimo, il caso italiano, che ha all'attivo alcuni tratti di originalità. Il rapporto di Della Rocca prende in esame 76 accordi sull'organizzazione del lavoro, stipulati in maggioranza in 42 aziende tra il 1980 e il 1984. I

settori interessati sono la meccanica, l'elettronica, la siderurgia, in primo luogo, oltre che la stampa quotidiana, la quale nel suo contratto contiene l'unica norma orientata in modo specifico al governo sindacale dell'innovazione tecnologica.

Rispetto agli altri paesi europei, l'Italia ha una peculiarità: "Sembra l'unico paese in cui si segnalano prevalentemente accordi nel settore della produzione di massa e del lavoro operaio esecutivo, invece che nel campo dei servizi, del pubblico impiego e degli impiegati dell'industria". La contrattazione ha concentrato la propria attenzione sulle aree produttive (in particolare lavorazioni meccaniche, montaggi, reparti di verniciatura, collaudi, attrezzaggi); per le aree impiegatizie non si è quasi mai andati oltre generici accenni alla riorganizzazione del lavoro d'ufficio, senza indicare quali caratteristiche debba avere il mutamento, né quali procedure debbano venire impiegate. L'area della manutenzione è stata, al contrario, frequentemente oggetto di contrattazione, con la definizione di polivalenze o di rotazione delle mansioni o con il ridisegno di squadre organiche. "In generale - ci fa osservare Della Rocca - si può dire che la funzione di manutenzione, anche a causa del costo crescente dei nuovi impianti e della loro vulnerabilità, ha subito in questi anni un processo di riqualificazione forse per intensità più alta che non la funzione di produzione vera e propria".

Gli obiettivi della contrattazione sulla organizzazione del lavoro riguardano principalmente il miglioramento della produttività e dell'efficienza aziendale, lo sviluppo delle

professionalità, l'eliminazione dei lavori ripetitivi, gravosi o parcellizzati, la conoscenza più ampia del ciclo produttivo, la responsabilizzazione dei lavoratori, l'ampliamento dei loro margini di autonomia decisionale. Tale ordine di obiettivi non è, come si vede, direttamente inerente all'innovazione; quando si fa un riferimento diretto ad essa si richiamano anche finalità di formazione professionale, di sistemazione dei flussi informativi, di aggiornamento tecnologico.

La novità maggiore che incontriamo nella versione italiana dei *technology agreements* è costituita dall'accentuazione delle procedure, che vanno al di là dell'ambito - ormai sperimentato - dei diritti di informazione (una tematica che data dagli anni Settanta), per investire anche le richieste del sindacato di essere consultato, e di divenire soggetto contrattuale a tutti gli effetti, sulle aree, i criteri e le modalità del mutamento dell'organizzazione del lavoro.

Anche il sindacato italiano pare essersi accorto della necessità di assicurarsi un diritto di informazione e di consultazione preventiva, per ottenere strumenti di prevedibilità antecedenti all'introduzione dei mutamenti tecnologico-organizzativi. Pur non essendo la contrattazione ancora pervenuta alla definizione di precise fasi preventive, è innegabile l'interesse sindacale per lo sviluppo di attività di informazione e di consultazione prima o durante l'implementazione operativa dei sistemi e delle macchine.

E' possibile quindi identificare, nell'azione sindacale, la richiesta di diritti di informazione, di consultazione (che prevedono sedi

congiunte di esame e la possibilità per il sindacato di formulare una propria posizione sull'organizzazione del lavoro, senza che essa sia vincolante per l'impresa), di contrattazione e di verifica (per definire l'esito di sperimentazioni sul mutamento organizzativo). In alcune aziende, è emersa anche la costituzione di strutture di controllo, cioè di comitati paritetici o gruppi di progetto che hanno spesso il compito di accertare le condizioni preliminari all'attuazione di innovazioni organizzative. Per Della Rocca, ciò rappresenta la forma in cui prende corpo nelle relazioni industriali italiane il problema della partecipazione, cioè il superamento di una tradizione fondamentalmente conflittuale nelle prospettive di un coinvolgimento dei lavoratori nella fase di implementazione dei nuovi sistemi di lavoro.

I contenuti rivendicativi che si sono rintracciati negli accordi italiani riguardano l'occupazione (dalla gestione della Cassa Integrazione Guadagni ai prepensionamenti, al controllo dei livelli occupazionali attraverso le assunzioni), l'inquadramento (dalla salvaguardia della professionalità alla regolamentazione dei passaggi di qualifica alla definizione dei profili professionali), la formazione (dalla riconversione del personale alla riqualificazione sulle nuove tecnologie), la retribuzione (con la disciplina degli incentivi), le condizioni di lavoro e l'orario. In genere, gli accordi si concentrano sulla struttura organizzativa formale (mansioni, procedure, unità operative), sull'allocazione del lavoro e sui sistemi di gestione del personale. Sono molto pochi gli accordi che intervengono

sulle modalità di progettazione delle nuove tecnologie, prendendo direttamente in esame gli stadi in cui il grado di libertà di scelta organizzativa è più ampio (fanno eccezione due accordi: quello dell'Italimpianti del 1980 e dell'IBM del 1982).

Ma almeno su un punto l'esperienza italiana appare anticipatrice: fin dal 1968 il contratto collettivo dei poligrafici dei quotidiani registra un articolo specificamente dedicato alla normativa dei diritti di informazione nei processi di innovazione tecnologica. Esso sancisce che prima dell'introduzione di ogni trasformazione del processo lavorativo, tale da modificare l'occupazione e da alterare la qualificazione professionale dei lavoratori, l'azienda sia tenuta a informare le organizzazioni sindacali; entro un mese dall'informazione, le rappresentanze sindacali e aziendali dovranno incontrarsi per cercare di ottenere al massimo gli effetti delle nuove tecnologie, prima che esse entrino in esercizio. Una norma molto avanzata, soprattutto per l'epoca in cui venne formulata, rimarca Della Rocca, ma a cui finora non ha corrisposto una prassi realmente innovativa nella realtà delle relazioni industriali decentrate. Da un'analisi particolareggiata dei più recenti accordi sindacali nel settore della stampa quotidiana, non può ancora essere tratta conferma di un intervento specifico del sindacato entro una fase consultiva vera e propria che preceda l'atto negoziale. Sembra aver prevalso un'attività informale, senza che vi sia stato un diretto esercizio di partecipazione sindacale. Si tratterà di vedere, nel futuro, se da questa informalità emergeranno

procedure più sistematiche di consultazione e se le rappresentanze operaie riusciranno a stabilire un rapporto di cooperazione con le rappresentanze dei giornalisti: le soluzioni per una nuova organizzazione del lavoro dipenderanno molto dallo sviluppo di queste possibilità.

UNA PROSPETTIVA PER IL FUTURO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

La rapida rassegna che abbiamo condotto delle attitudini, delle tendenze e dei primi risultati della contrattazione collettiva riferita all'innovazione tecnologica nelle maggiori realtà industriali d'Europa ci ha restituito un'immagine dell'evolversi dei sistemi di relazioni industriali, per quanto molto composita e frastagliata, che ci autorizza a tratteggiare alcuni caratteri emergenti. Caratteri che, in base all'evidenza raccolta, saranno decisivi per determinare gli scenari futuri dell'azione collettiva.

Cominciamo dai dati che ci paiono già acquisiti.

Anzitutto, occorre sottolineare il problema del decentramento nei sistemi contrattuali. Per dirla con parole di Sellier, "è ormai la contrattazione a livello d'impresa che domina gli altri livelli per la sua importanza e per il suo grado di tecnica". Lasciando da parte l'esempio scandinavo, tanto più singolare e coerente quanto irriproducibile nei suoi caratteri fondamentali, tutte le altre realtà gettano nuova luce sull'interesse che assume la contrattazione a livello di base, di stabilimento, ma anche di singola unità produttiva o di singolo comparto burocratico-amministrativo. E d'altronde, la lezione che ci viene dalla stessa efficacissima esperienza scandinava mostra che, fatta salva la rilevanza dei grandi accordi-quadro al

macrolivello, ciò che conta nell'implementazione di una regolamentazione sindacale delle nuove tecnologie è la capacità, sia negoziale che organizzativo-progettuale, delle articolazioni decentrate del sindacato. E non potrebbe essere diversamente, dal momento che la marcia della informatizzazione ha tempi e modalità differenti a seconda dei sistemi aziendali e organizzativi nei quali interviene. Le nuove tecnologie, a differenza delle metodologie organizzative del passato, esaltano le diversità e le specificità che contrassegnano i vari ambienti di lavoro.

La prima conseguenza da trarre è proprio questa: la contrattazione tecnologica si configura oggi come la via maestra, in ogni realtà, per rilanciare esperienze sistematiche di articolazione e di decentramento negoziale. Se è vero che anche le vicende della crisi economica hanno rinsaldato le tendenze centralistiche delle relazioni industriali - con i tentativi di regolazione macroeconomica attuati dal centro e con gli scenari di concertazione neocorporativa -, e se è altrettanto vero che anche nel futuro permarrà la necessità di controllare centralisticamente alcune variabili, soprattutto economiche, la soluzione di una contrattazione d'impresa delle nuove tecnologie e della nuova organizzazione del lavoro, attuata lungo le direttrici che si incominciano ad individuare, può costituire la via d'uscita dai rischi di sclerotizzazione del sistema negoziale provocati dalla deriva del centralismo.

La flessibilità e la versatilità nella organizzazione del lavoro che inducono le nuove tecnologie - insieme, ad esempio, con le

potenzialità di sperimentazione progettuale che esse dischiudono ai nuovi gruppi professionali, tecnici e di coordinamento, presenti nelle imprese industriali così come nel terziario -, moltiplicano le possibilità di un intervento propositivo del sindacato nei processi di redesign dell'ambiente di lavoro.

Mentre negli anni Settanta le imprese hanno conosciuto la contrattazione sull'organizzazione del lavoro essenzialmente sotto il profilo di una critica dei modelli organizzativi esistenti (a motivo, spesso, della loro rigidità e della loro scarsa adattabilità), oggi vi è il potenziale perché la contrattazione su questo tema possa rivelare, anche per il sistema delle imprese, degli inattesi aspetti costruttivi e progettuali. Vale a dire che, qualora le stesse procedure di consultazione che devono precedere e accompagnare l'attività contrattuale risultino incentivate, sarà possibile che la contrattazione sull'organizzazione e sull'innovazione possa divenire un procedimento euristico, di problem solving, di primaria importanza. Il momento della consultazione e della negoziazione potrà portare a un accrescimento della conoscenza e della capacità di risoluzione relativamente ai problemi della progettazione del lavoro, così da produrre sia un grado più elevato di coinvolgimento degli "utenti" delle nuove tecnologie, sia la sanzione di un processo continuo di arricchimento tanto per gli attori istituzionali della contrattazione (sindacato e impresa), quanto per i soggetti sociali.

Come nota Della Rocca, la progettazione organizzativa (al pari della sua negoziazione)

"richiede un apparato di conoscenze e di vincoli molto meno preciso, più discrezionale e strettamente dipendente dalle singole realtà locali". Ecco perché abbiamo visto ribadito, in ogni realtà nazionale, il valore della formazione, come istituto che per la prima volta viene preminentemente associato alla contrattazione collettiva.

Come fa osservare Sellier, l'elaborazione sindacale sulle nuove tecnologie enfatizza l'importanza della formazione a tutti i livelli, da quello di chi deve condurre le trattative tecnologiche all'insieme del personale, che se deve partecipare alla progettazione organizzativa non può delegare a nessun agente esterno l'intervento sulle proprie condizioni di lavoro. Allo stesso modo, non si può logicamente insistere sui diritti all'informazione e sulla fase informativa dalla quale deve essere preceduta la contrattazione vera e propria, senza porre l'accento sul valore intrinseco dei processi formativi, sulla capacità dei soggetti delle relazioni industriali di incrementare, attraverso l'estensione della loro rete di relazioni e di contatti, la loro capacità di conoscenza e di controllo dell'ambiente di lavoro.

Di fronte alle nuove tecnologie, anche la sanzione formale più complessa e completa di garanzie e di istituti di controllo serve a poco, se non è poi seguita da una prassi adeguata alla base, da una diffusione capillare degli strumenti idonei a governare razionalmente il cambiamento.

L'abbandono di quella che il rapporto sul caso italiano chiama la "cultura sindacale della rigidità" non è altro che il riflesso del

mutamento della cultura del lavoro che si accompagna all'espansione dell'informatica. E' declinata nei comportamenti collettivi la vecchia cultura industriale del "posto" di lavoro, nella sua accezione tayloristica, e la nascita di figure lavorative e di gruppi professionali che sono ormai lontani da essa si fa sentire anche nella politica delle relazioni industriali.

Le garanzie che si cercano oggi non sono più tanto quelle della difesa rigida del **job**, ma sono nuove e inedite garanzie di responsabilizzazione, attraverso la sanzione del diritto all'informazione, e di consultazione attraverso la definizione precisa delle procedure. Potremmo dire che la richiesta di garanzie si è andata spostando da oggetti e compiti definiti ai **processi** che identificano i ruoli lavorativi, in parallelo al fluidificarsi dei modelli produttivi.

Nei **technology agreements** troviamo sovente un'attenzione accentuata per la specificazione delle fasi e delle procedure che debbono regolare l'implementazione di un nuovo assetto tecnologico: è appunto questa sensibilità per le particolarità procedurali della contrattazione e per la scelta organizzativa, che diviene il suo contenuto, che denota l'originalità - sia sotto il profilo culturale, sia sotto il profilo tecnico - di questo tipo di accordi sindacali. Accanto ai diritti di informazione, infatti, essi sanciscono "i tempi della negoziazione concordati sulla base dello sviluppo temporale dell'implementazione tecnologico-organizzativa". E' così che, nei nuovi accordi tecnologici, "l'oggetto del contendere e da contrattare diventa il tipo di partecipazione del sindacato e dei lavoratori al cambiamento

organizzativo" (Della Rocca).

Siamo, con queste considerazioni, al cuore del problema che più ci interessa.

La partecipazione è divenuta il vero nodo che sembra condizionare il futuro della contrattazione collettiva in Europa. Come scrive Williams, "è possibile distinguere una traiettoria verso un nuovo modello di relazioni industriali basato su strutture sindacali più integrate e più democratico-partecipative che si impegnano in strategie più comprensive e sofisticate per la contrattazione e il condizionamento del processo decisionale d'impresa sul mutamento tecnologico e su un ampio spettro di altri aspetti dello sviluppo d'impresa".

Stando ai materiali empirici offerti dai nostri cinque rapporti di ricerca, dovremmo già iniziare ad abbandonare molti degli schemi consueti che vengono impiegati per la descrizione delle relazioni industriali: primo tra tutti quello che postula la separazione e la contrapposizione tra i modelli della partecipazione e della contrattazione. Vi è ormai un nuovo **pattern** che sta emergendo e che di fatto tende a non distinguere più tra i due modelli.

Se le tendenze che abbiamo cercato di rappresentare andranno avanti e si rafforzeranno, è possibile che le relazioni industriali del futuro in Europa incominceranno ad acquisire caratteri più omogenei del passato, mentre perderanno di consistenza le distinzioni che si alimentano esclusivamente sulla base delle differenze tra le tradizioni politiche. Ormai nessuno può essere legittimato a credere che la partecipazione significhi solo una forma di

collaborazione aziendale subalterna, né che lo sviluppo della capacità contrattuale debba inevitabilmente associarsi a una moltiplicazione incontrollata delle occasioni di conflittualità.

La richiesta, frequentemente avanzata da gruppi crescenti di lavoratori che sono il soggetto che attiva e anima i nuovi assetti tecnologici, di una partecipazione alla progettazione del lavoro si manifesta anche come una scelta di responsabilità e di democrazia, che ben difficilmente può accettare qualsiasi forma di "tutela" di parte aziendale o sindacale. Ecco perché le relazioni industriali del futuro, se non vorranno rassegnarsi a una perdita di significato e di efficacia, dovranno prevedere forme molto più ampie delle attuali per lo sviluppo della partecipazione e della motivazione individuali del lavoratore, e rispondere così alla sua domanda incrementale di valorizzazione professionale.

Ciò non vuol dire, beninteso, che si possa sostenere una spoliticizzazione pura e semplice delle relazioni industriali, una sorta di neutralizzazione delle loro conseguenze sociali e istituzionali. Al contrario, le scelte politiche continueranno a contare, come ci documenta nitidamente il caso scandinavo: quando si affronta la questione della progettazione tecnologica e organizzativa, è difficile non porsi anche l'obiettivo di un intervento sulle decisioni di investimento, sulle strategie di politica industriale. Solo che le grandi scelte politiche, se coerentemente perseguite, sono destinate a registrare un netto incremento del loro grado di qualificazione e di specializzazione tecnica.

Siamo consapevoli che questa linea di argomenti appare fortemente ipotetica e, allo stato attuale delle cose, condizionale. Nulla garantisce che queste tendenze embrionali che ci paiono così rivitalizzanti per la prospettiva delle relazioni industriali (e dunque di un aspetto fondamentale del processo democratico delle società occidentali) si consolidino lungo tali direttrici. Nulla, se non il fatto che la loro affermazione dipende da una grande capacità di trasformazione e di adattamento culturale, della nostra mentalità collettiva, del nostro modo - ad esempio - di saper pensare al lavoro in nuovi ambienti ed entro nuovi contesti organizzativi, che lo stanno rendendo molto più immateriale e lontano dall'immagine industriale che ancora condiziona le nostre vedute. Ma, appunto, ciò ci riporta alle nostre responsabilità, anche come istituzioni che operano nel campo della elaborazione culturale, di saper corrispondere positivamente alle esigenze poste da un'epoca di "grande trasformazione".

E' una metafora utile, questa della "grande trasformazione", coniata da quel geniale scienziato sociale che fu Karl Polanyi per designare il periodo di generale sconvolgimento che fu la rivoluzione industriale. Per Polanyi, la rivoluzione industriale e l'ascesa della società di mercato fu un'epoca di grandi traumi e di grandi costi sociali, di una vasta incertezza collettiva circa gli esiti del mutamento, che vide dissolversi gli istituti posti a difesa delle fasce deboli del corpo sociale. Oggi sono in molti a pronosticare che la "rivoluzione microelettronica" produrrà risultati di tale portata da

farle partecipare dei caratteri di una nuova "grande trasformazione". Per questo - se è vero che il ritmo e la velocità a cui avviene il mutamento sono altrettanto importanti della sua direzione di marcia -, è necessario garantirsi la tenuta di un reticolo istituzionale che sappia adattare alla società il mutamento in atto.

Storicamente l'azione sindacale, l'azione collettiva dei lavoratori - come c'è stato opportunamente rammentato di recente da un acuto osservatore-partecipante della vicenda del movimento sindacale, Bruno Manghi (*Un movimento conservatore del nostro tempo?*, in "Prospettiva sindacale", n. 50, 1984) - ha svolto, più che un ruolo di guida del mutamento, una funzione adattiva, riducendone i costi sociali. E' la stessa funzione che è chiamata a svolgere anche ora, in un momento in cui l'area del lavoro dipendente ed esecutivo rischia una pericolosa frammentazione, una divisione tra vecchio e nuovo, tra elementi che appartengono alla formazione industriale tradizionale e soggettività che sono già parte integrante del processo di innovazione.

Nel promuovere questo programma di ricerca abbiamo tenuto ben presente quest'ordine di problemi, nella convinzione che il territorio delle relazioni industriali continui ad essere uno degli spazi cruciali per una gestione equilibrata del processo di transizione sociale che stiamo attraversando. Prendere di punta il tema emergente del rapporto tra partecipazione e contrattazione, ci è parsa una via non obliqua per discutere delle prospettive e delle possibilità di un'espansione della democrazia in una società caratterizzata da un elevato tasso di produzione e di impiego di

risorse tecnologiche.

Per questa ragione, ci piace chiudere questa fase della nostra attività di ricerca con l'auspicio che i materiali che abbiamo raccolto, attraverso la collaborazione con gli studiosi e i centri di ricerca italiani e stranieri, possano contribuire a rilanciare una questione che negli ultimi tempi sembra un po' oscurata, forse troppo frettolosamente accantonata, la questione, cioè, della democrazia industriale.

Ci sembra che i nostri rapporti di ricerca producano evidenza e riflessioni a sufficienza per riportare il problema della democrazia industriale sulla nostra agenda. Quando ci viene fatto constatare che "la partecipazione diventa il tema della contrattazione in un contesto generale e locale da cui è stata esclusa e in cui non esistono sul piano istituzionale regole in proposito" (Della Rocca), non si fa altro che mettere in rilievo come il terreno della negoziazione delle procedure attraverso cui gli "utenti-lavoratori" partecipano alla progettazione del loro lavoro e del sistema sociale che lo circonda, sia l'ambito naturale di una nuova, potenziale democrazia industriale. Una democrazia industriale dai contenuti pragmatici che non si arresta alle formule istituzionali, che non si blocca sul dilemma ideologico della cogestione, ma che proprio per questo si adatta a una pluralità molto differenziata e articolata di situazioni di lavoro.

In giorni in cui da molte parti si insiste sul fatto che la crisi istituzionale dei sistemi di welfare - una di quelle barriere a difesa della società di cui si diceva - implica una battuta

d'arresto in un ciclo pluridecennale di crescita dei diritti di cittadinanza sociale e industriale del lavoro organizzato, crediamo che la ridefinizione di un programma concreto e non formale di democrazia industriale sarebbe di qualche valore e significato. Servirebbe precisamente a compensare cleavages che si stanno verificando e che già fanno avvertire le loro conseguenze, potrebbe spostare di nuovo in avanti e su versanti innovativi la frontiera mobile della cittadinanza sociale. Sarebbe infine utile per stabilire quel mix inedito (che Kubicek sembra suggerire nel suo rapporto) tra le garanzie sindacali della contrattazione collettiva e le garanzie di libertà e di **privacy** (quindi di cittadinanza nel senso più forte) che la creazione dei grandi **networks** delle telecomunicazioni riconduce all'attualità per tutti i cittadini che ne sono virtuali utenti.

ANNOTAZIONI

ANNOTAZIONI

ANNOTAZIONI

1. Bartezzaghi-Della Rocca, *Impresa, gruppi professionali e sindacato nella progettazione delle tecnologie informatiche.*
2. D'Alimonte, Reischauer, Thompson, Ysander, *Finanza pubblica e processo di bilancio nelle democrazie occidentali.*
3. Ciborra, *Organizzazione del lavoro e progettazione dei sistemi informativi.*
4. AA.VV., *Fabbrica, Comunità, Democrazia. Testimonianze su Adriano Olivetti e il Movimento Comunità.*
5. Della Rocca, *L'innovazione tecnologica e le relazioni industriali in Italia.*
6. Ciborra, *Gli accordi sulle nuove tecnologie. Casi e problemi di applicazione in Norvegia.*
7. Pisauro, *Programmazione e controllo della spesa pubblica nel Regno Unito.*
8. Perulli, *Modello high tech.*
9. Centro Studi (a cura del), *Le relazioni industriali nella società dell'informazione.*

